
Volumen 7, número 14
Julio-diciembre de 2019
Dossier 1
ISSN-e 0719-3092

FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión

FASINPAT como modelo de autonomia obrera. Do direito ao trabalho à disputa pela autogestão

FASINPAT factory as a model of worker autonomy. From the right to work to the dispute for self-management

Fernando Aiziczon
Doctor en Historia
Docente del Departamento de Antropología, Universidad Nacional de Córdoba
Investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas CONICET
Córdoba, Argentina
feraizic@gmail.com
ORCID: http://orcid.org/0000-0003-1559-3083

Resumen: En este artículo presento en detalle el recorrido histórico que conduce a la experiencia de autogestión de la fábrica FASINPAT (Neuquén, Argentina), mostrando cómo los trabajadorxs fueron construyendo sus argumentaciones en torno al "derecho al trabajo digno" para legitimar luego su derecho a la autogestión. En efecto, la idea es discutir cómo los trabajadorxs parten de un "derecho" lesionado y sentido como una injusticia, para avanzar hacia la reconstrucción colectiva de ese derecho ahora en clave autogestiva. Hacia el final del artículo describo los últimos desafíos que enfrenta FASINPAT y que abren nuevos interrogantes en torno a las denominadas fábricas recuperadas.

Palabras clave: autogestión; autonomía; trabajo; derecho; fábrica.

Resumo: Neste artigo, apresento detalhadamente o percurso histórico que leva à experiência de autogestão da fábrica da FASINPAT (Neuquén, Argentina), mostrando como os trabalhadores estavam construindo seus argumentos sobre o "direito ao trabalho decente" para legitimar seu direito de autogestão Com efeito, a idéia é mostrar como os trabalhadores partem de um "direito" ferido e sentido como uma injustiça, para avançar para a reconstrução coletiva disso agora, numa chave autogerida. No final do artigo, descrevo os últimos desafios que o FASINPAT enfrenta e que abrem novas questões sobre as chamadas fábricas recuperadas.

Palavras-chave: autogestão; autonomía; trabalho; direito; fábrica.

Abstract: In this article, I present in detail the historical journey that leads to the self-management experience of the FASINPAT factory (Neuquén, Argentina), showing how the workers were constructing their arguments about the "right to decent work" to legitimize their right to self-management In effect, the idea is to discuss how workers start from a "right" injured and felt as an injustice, to move towards the collective reconstruction of that right now in a self-managed key. Towards the end of the article, I describe the latest challenges that FASINPAT faces and that open new questions about the so-called recovered factories.

Key words: self-management; autonomy; work; law; factory.

Fecha de recepción: 25 de febrero de 2019.
Fecha de aceptación: 16 de mayo de 2019.

Citar este artículo:

Chicago (Autor/a año)
Aiziczon, Fernando. 2019. "FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión". *Revista nuestrAmérica* 7 (14): 182-209.

Chicago (notas)
Aiziczon, Fernando, "FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión", *Revista nuestrAmérica* 7, no. 14 (2019): 182-209.

APA 6ª ed.
Aiziczon, F. (2019). FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión. *Revista nuestrAmérica, 7* (14), 182-209.

MLA
Aiziczon, Fernando. "FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión". *Revista nuestrAmérica*, vol. 7, n° 14, 2019, pp. 182-209. Ediciones nuestrAmérica desde Abajo Ltda. Web. [fecha de consulta].

Harvard
Aiziczon, F. (2019) "FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión", *Revista nuestrAmérica*, [en linea] 7(14), pp. 182-209. Disponible en: URL

ISO 690-2 (Artículos de revistas electrónicas)
Aiziczon, Fernando, FASINPAT como modelo de autonomía obrera. Del derecho al trabajo a la disputa por la autogestión. Revista nuestrAmérica [en linea] 2019, 7 (Julio-Diciembre): 182-209 [Fecha de consulta: xxxxxx] Disponible en:<URL> ISSN 0719-3092.



Introducción. La construcción del derecho al trabajo digno

Ocupar, resistir, producir, fueron las 3 palabras que unificaron la experiencia de las denominadas fábricas o empresas recuperadas en la argentina de inicios del siglo XXI, un fenómeno de lucha social que se caracterizó por otros tantos conceptos e ideas comunes que circularon al interior de todas estas experiencias: "fábricas de autonomía", "la fábrica es del pueblo", "fábricas bajo control obrero", significaron tanto la diversidad y plasticidad al momento de nombrarlas como las diferencias que lentamente comenzaron a visualizarse en la particularidad política que cada experiencia presentaba. Sin embargo, la demanda del "derecho al trabajo digno" cruzó a todas porque, en efecto, lo que este fenómeno no dejaba dudas era que su condición de posibilidad obedecía al temor de los/as trabajadorxs a quedar desposeídos de la condición salarial y caer en la desocupación; de allí la defensa del "derecho al trabajo", que deberá ser además "digno" porque, al mismo tiempo, la defensa del trabajo no puede desentenderse de atributos tales como el salario también "digno", es decir, que alcance a cubrir necesidades materiales elementales. "Derecho al trabajo digno" fue la demanda que estructuró también a los movimientos de trabajadorxs desocupados (o piqueteros), una de las experiencias contemporáneas más significativas que ofreció el ciclo de protestas sociales argentino, frente al cual algunos casos mostraron voluntad de articulación o alianzas políticas entre trabajadorxs de fábricas recuperadas y movimientos de desocupados, y donde también el límite que fracturaba ambas posiciones de cara al ser asalariado solo era superado por el deseo de acceder al "trabajo digno" planteado como "derecho": no poseerlo significó cargar con el estigma de los "sin trabajo" (Aiziczon 2018)[1]. Esto explica en parte el acierto estratégico del movimiento de fábricas recuperadas: ante el cierre de la fábrica los trabajadorxs se movilizaron para *ocupar*, tomando posición en el establecimiento y evitando que la policía o la patronal controle y restrinja el acceso a la misma. Al tratarse de una forma de lucha con características judicializables, pues la legislación entiende allí una violación a la propiedad privada, a continuación, *resistir* significó la voluntad de poner el cuerpo como primero y último recurso para la defensa del sustento material de los trabajadorxs. Finalmente *producir*, para señalar tanto la posibilidad de hacerlo de otro modo (de forma cooperativa, o sin patrones) como la encrucijada de intentar reinsertarse en la dinámica capitalista, quizás la cuestión más debatida y espinosa de estas experiencias.

---

[1] Va de suyo que existieron otros fenómenos novedosos de protesta y resistencia, como las asambleas barriales de los grandes centros urbanos o también variadas experiencias autogestivas que confluyeron en solidaridad con los trabajadorxs de fábricas recuperadas y movimientos de desocupados. En el mismo sentido, la demanda de "trabajo genuino" no fue la única, sino que se la encuentra con otras tantas que refieren a la denominada "crisis de representatividad", tal como lo ilustra la consigna más popular del fin de siglo argentino: "Que se vayan todos".

Fábricas recuperadas

> *Recorríamos la fábrica por afuera, siempre por afuera. Y como no teníamos respuesta, ni desde la patronal ni desde el gobierno, ni de nadie, decidimos hacer una asamblea y ahí se planteó: ¡¿qué hacemos?! Estando afuera y sin tener ninguna respuesta, se decidió, en asamblea, ingresar a la fábrica y ponerla en marcha* (Testimonio de Paco, obrero de Zanón-Fasinpat)

A fines de octubre del año 2001 cerca de 380 obreros de la fábrica Cerámica Zanón recibían sus telegramas de despido. La patronal buscaba cerrar la fábrica impidiendo el ingreso de los trabajadorxs en vistas de que éstos, frente a la negativa de la empresa a continuar la producción, habían decidido seguir fabricando cerámicos y venderlos: en efecto, un simple cálculo les permitió concluir que la dificultad para pagar salarios invocada por la patronal no existía y que con pocos días de producción alcanzaba para el pago de todos los trabajadorxs de la fábrica. Por el contrario, Luis Zanón, el dueño, utilizaba el razonamiento opuesto, donde la lógica del capital le indicaba una caída en sus ganancias desde hace algunos años, lo cual justificaba el cierre. Frente al desafío de los obreros ordenó cortar el suministro de gas y apagar los hornos para impedir toda producción. Pero los obreros lo reconectaron, y así ocurrió hasta que llegó la noticia del despido en la fecha señalada. Indignados, los obreros de Zanón marcharon al centro de la ciudad de Neuquén y protestaron quemando sus telegramas en la calle para luego ser duramente reprimidos por la policía. Meses después, tras largas jornadas de acampe de protesta en los portones de la fábrica, en marzo de 2002 los obreros deciden reingresar a la fábrica y ponerla a producir bajo su responsabilidad. La decisión se tomó en asamblea, y constituye el modo clásico en que cientos de fábricas en la Argentina a inicios del siglo XXI, que atravesaron similares condiciones laborales, fueron tomadas por sus trabajadorxs y puestas a producir bajo su propia iniciativa. La profunda crisis económica y los inéditos niveles de desocupación, en un contexto de alza de las protestas sociales sintetizadas en el cántico popular del "Que se vayan todos" configuraron el clima de época para el surgimiento de las denominadas "fábricas recuperadas".

Desde entonces los términos "fábricas recuperadas", "empresas recuperadas" o también "fábricas sin patrones" se utiliza en Argentina para referir al fenómeno que emerge con fuerza entre los años 2000 y 2003 caracterizado por la acción colectiva de trabajadorxs que resisten el cierre de su fuente laboral, ocupan las instalaciones y finalmente ponen en funcionamiento fábricas o diversos tipos de unidades productivas afectadas reorganizando la producción sin la presencia opresiva del patrón. Los relevamientos existentes indican que el número de fábricas recuperadas hacia el año 2012 rondaba los 240 establecimientos con

casi 10000 trabajadorxs involucrados[2]. Desde el inicio de las recuperaciones fabriles la tendencia mostró que el 90% de las fábricas recuperadas optó por reorganizarse bajo el formato cooperativo, y sólo una minoría eligió el formato de control obrero (Fajn 2003). Las cooperativas se alinearon posteriormente en dos vertientes políticas: Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas -MNER- y Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por Trabajadores -MNFRT-. Ambos nucleamientos recibieron con expectativas el anuncio del presidente Néstor Kirchner a fines de 2003 creando el Fondo de Asistencia a Empresas Recuperadas, una línea de créditos especiales a través del Banco Nación y articulada al Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), institución que generó la reglamentación de toda aquella fábrica necesitada de ayuda económica estatal. El proceso, como puede suponerse, generó fuertes discusiones, tensiones y luchas políticas internas y externas en estas experiencias que, a excepción de Zanón, lograron sin embargo cierto alivio económico y leyes de expropiación que alejaron el fantasma del desalojo. En el mismo sentido, el creciente número de académicos y de funcionarios estatales que las estudió se inclinó por incluirlas en la corriente teórica de la "economía social", el cooperativismo o la "microempresa", más preocupada por la viabilidad económica de los proyectos, las dificultades legales, el acceso a créditos, o el seguimiento de nuevos casos[3].

Con todo, la mayoría de los procesos de ocupación y recuperación de fábricas en Argentina ocurrieron sin mediaciones iniciales de tipo estatal, ni tampoco fueron parte de estrategias sindicales generalizadas ni mucho menos constituían el programa de algún movimiento social o político que tuviera como estrategia la autogestión. Esto es importante recalcar porque habla de la radicalidad y originalidad del fenómeno, lo que acentuó el impacto subjetivo en los trabajadorxs y el aspecto de ruptura y autonomía evidentes en las prácticas asamblearias y de democracia directa.

En este sentido, James Petras (2002), quien visitó Zanón junto a otras personalidades e investigadores militantes reconocidas mundialmente como Naomi Klein o Erik O. Wright, acierta cuando destaca que en los orígenes de estas experiencias los obreros deciden qué y para quién se produce, salvaguardan y aumentan el empleo, establecen prioridades sobre lo que es producido, combinan la producción social y la apropiación social de los beneficios, crean solidaridad de clase en la fábrica y a nivel sectorial, nacional e internacional, y democratizan las relaciones sociales de producción.

Geográficamente las fábricas recuperadas predominaron en la provincia de Buenos Aires, involucrando a pequeñas y medianas unidades productivas de diversas ramas (metalúrgica, alimenticia, gráfica, textil, hotelera, educativa, etc.), ocupando un promedio

---

[2] Ver el sitio http://www.recuperadasdoc.com.ar. Ver también las páginas del INAES (Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social) y del OSERA (Observatorio Social de Empresas Recuperadas Autogestionadas). El IV Informe del Relevamiento Nacional de Empresas Recuperadas se contabilizaron más de 60 establecimientos en proceso de autogestión ocurridos entre 2010-2013.

[3] Una crítica a este proceso político en las fábricas recuperadas puede encontrarse en el trabajo de un investigador brasilero que conoce la experiencia de Zanón (Novaes 2011).

de 60 trabajadorxs por fábrica, en donde además se practica un criterio de distribución igualitario del excedente de producción. En este universo el caso de Cerámica Zanón, luego FASINPAT, ha sido destacada por su magnitud simbólica, su legitimidad en la comunidad local, las alianzas logradas con amplios sectores, la orientación y politización de sus trabajadorxs y de su sindicato, y la distintiva elección del formato control obrero, que le otorgaría cierta excepcionalidad al encuadrarse en una lucha política que trasciende el espacio fabril. Esta excepcionalidad se explica si consideramos el contexto de la utilización generalizada de las recuperaciones fabriles junto a la ubicación de Zanón en una provincia como Neuquén, territorio de grandes luchas sociales en donde, a nuestro entender, la presencia del activismo de izquierdas hace la diferencia con el resto de las experiencias. En este último sentido, algunos investigadores han percibido claramente la importancia del papel jugado por los activistas tanto en la orientación política del conflicto como en la elección del formato control obrero.

Cabe destacar que también en otras regiones han ocurrido fenómenos comparables, tal el caso de Brasil donde actualmente existen 67 empresas recuperadas que ocupan unos 10000 trabajadorxs (Tahan Novaes, 2018), pero a diferencia del caso argentino, no se han desarrollado al calor de procesos de lucha social de dimensiones nacionales, ni elaboraron en su interior criterios de gestión igualitarios, no conformaron un movimiento en torno a "economía solidaria", ni ningún otro movimiento más amplio que busque alternativas al capitalismo.

De Zanón a Fasinpat

Cerámica Zanón está ubicada en la provincia de Neuquén, norpatagonia argentina. Neuquén posee una rica tradición de luchas obreras que ayudan a contextualizar el caso de Zanón: el "Choconazo" (1969), las "huelgas salvajes" de los obreros de la construcción agremiados en la UOCRA (1984/86), la resistencia a las privatizaciones y recortes salariales de los trabajadorxs del Estado (ATE) y educación (ATEN) durante la década de los '90, la Coordinadora de Desocupados (1995), y protestas masivas como las denominadas "puebladas" en las ciudades petroleras de Cutral Có y Plaza Huincul (1996/97) configuran en territorio donde además la fuerte presencia de militantes de izquierda contribuye a otorgarles un significado combativo (Petruccelli 2005; Aiziczon 2017). En efecto, un profuso arco de militantes de diversas matrices ideológicas (comunistas, nacional populistas, trotskistas, etc.) agrupados en torno a partidos, sindicatos, organizaciones de DDHH y pueblos originarios (mapuche) han construido en las últimas décadas una cultura política de protesta que no sólo reactualiza la tradición de luchas sino que acompaña toda nueva expresión contestataria. La experiencia de los obreros de Zanón se inscribe en este escenario expandiendo el repertorio de luchas, esto es, incorporando la autogestión, resignificando el clasismo histórico que ocurrió en argentina durante los años 70', e ingresando diputados obreros en la arena parlamentaria. Por todo esto, la autogestión

obrera excede el marco de las "empresas recuperadas" incluso a nivel comparativo mundial (Lebowitz 2005; Azteni y Ghigliani 2007; Azzellini y Ness 2011; Vieta 2013; Kokkinidis 2014; Ranis 2018), tensiona los modos dominantes de lucha sindical y desafía los horizontes de la izquierda actual.

Como desarrollamos en trabajos anteriores (Aiziczon 2009 y 2014; Aiziczon y Visotsky 2016) la experiencia de autogestión obrera en Zanón posee ya un recorrido histórico de más de 20 años hasta la actualidad. El primer momento de luchas obreras sucede en el interior de la fábrica de cerámicos Zanón hacia 1998 cuando la Lista Marrón gana las elecciones de comisión interna (CI) de la fábrica. Los obreros hablan de "recuperación" de la CI para remarcar el hecho de lograr realizar elecciones tras largos años sin esa instancia de organización obrera, y que al ser ganada por obreros de base en disputa con la burocracia adquiere ese aire de "recuperación". La importancia de este hecho reside en que la fábrica Zanón es la más moderna en tecnología y provee la mayoría del padrón del sindicato ceramista de Neuquén (SOECN, Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas de Neuquén), que agrupa a 4 fábricas: Cerámica Stefani (en la ciudad de Cutral Có), Cerámica Del Valle, Cerámica Neuquén y Cerámica Zanón.

En diciembre del año 2000, el SOECN renueva su conducción arrojando los siguientes resultados: 206 votos para la Lista Marrón y 120 para la Lista Verde (oficialista). El triunfo de la Lista Marrón abre una segunda etapa en donde una joven camada de obreros accede a la conducción del sindicato y desde allí emprende la batalla defensiva contra los intentos de la patronal de cerrar la fábrica. Este proceso muestra la construcción de una tradición combativa que se consolida tanto frente a la patronal como a la vieja –y derrotada- conducción sindical (la "burocracia"), y cuya base práctica es la acción directa (huelgas, piquetes, cortes de ruta, movilizaciones, tomas y constantes enfrentamientos con la burocracia). Resulta relevante indicar algunas características del proceso histórico de recuperación de la CI, pues se origina poco antes de 1998 a partir de pequeños grupos organizados en forma clandestinas para enfrentar los ataques de la patronal (despidos, atrasos salariales, malas condiciones laborales), pero también para confrontar la "burocracia" del SOECN a cuya cabeza se encontraba Alberto Montes. La CI funda la Lista Marrón se desenvuelve bajo un clima fabril donde no existe la discusión política, con un pasado reciente de listas de activistas que intentan organizarse pero son sistemáticamente despedidos. Es por ello que resistir estas condiciones implica implementar valores y prácticas nuevas que inicialmente fueron: a) ningún dirigente, de asumir, puede "arreglar"[4], y si decide irse, primero renuncia a sus fueros gremiales y luego se retira; y b) "*una asamblea nos pone, una asamblea nos saca*", es decir, una idea que los obreros denominan "democracia obrera" en base a un asambleísmo radical que tendrá consecuencias a futuro. En las primeras discusiones de la flamante nueva Comisión Directiva (CD) del SOECN

[4] "Arreglar" se utiliza en la jerga sindical para indicar los casos en que trabajadores abandonan posiciones políticas de lucha a cambio de dinero ofrecido por la patronal

electa a fines del año 2000 estas propuestas se someten a votación generando de a poco un consenso sobre las prácticas sindicales válidas y diferenciadas de las prácticas burocráticas que irán consolidando el perfil que más adelante se llamará clasista: "*Por mayoría se resuelve que ningún dirigente queda autorizado a realizar alguna reunión en forma personal con las empresas, donde por lo menos tiene que concurrir dos dirigentes*"[5].

En este sentido, la Lista Marrón trazó en su fundación un "programa mínimo" con los siguientes puntos: *igual salario, igual trabajo, democracia obrera, decisiones en asamblea, revocabilidad de mandatos, pase a planta permanente de todos los contratados, delegados por sector para construir un cuerpo de delegados*[6]. Como podrá intuirse, la explicación de este conjunto de demandas laborales, de ampliación de derechos, superpuesta con consignas políticas y valoraciones ideológicas tiene que ver con la presencia del activismo de izquierdas, y que en la fábrica ocurre bajo el liderazgo del obrero Raúl Godoy, militante trotskista quien ingresa a la fábrica a mediados de los años '90 comenzando también un trabajo político que se limita en sus inicios a la generación de redes de información sobre situaciones de injusticia en la fábrica o a intentos de organización de grupos de discusión político sindical. En esa tarea confluye con Alejandro López, un obrero sin militancia política reconocido por sus pares como gran organizador de eventos (asados o campeonatos de fútbol). Godoy y López convergerán en la comisión interna que luego es el núcleo militante que recupera el sindicato; en el trascurso de esas luchas ambos se transformarán en los máximos referentes de esta experiencia encarnando las 2 (dos) variables políticas que en lo inmediato se desplegarán en Zanón: la izquierda organizada en partido político, y la izquierda independiente. Estos referentes pertenecen a una misma generación: López tiene 30 años cuando asume como secretario adjunto, mientras que Godoy cuenta con 35 años al ser electo secretario general del SOECN. Este rasgo etario se expande hacia la mayoría del cuerpo directivo del SOECN y alcanza a quien será el nuevo abogado que asesore al sindicato, Mariano Pedrero, también militante trotskista y compañero de Godoy en el Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS)[7]. Su posición estratégica sirve no solo para presentar opciones alternativas frente a las maniobras patronales sino fundamentalmente para legitimar el camino de la acción directa cuando los reclamos obreros no sean escuchados, demostrando que su propia práctica puede encuadrarse en las de un sindicato *combativo*. Estas características consolidan un sentimiento antiburocrático que se expresa en las prácticas organizativas del colectivo obrero y que lentamente van moldeando el camino a la autogestión, como por ejemplo, en paralelo a la organización institucional del SOECN emergen "grupos gremiales" de trabajo gremial, de finanzas, de prensa y difusión, de fondo de huelga, entre otros, es

[5] Libro de Actas de Asambleas del SOECN, Ministerio de Trabajo, Formación y Empleo, Agencia Territorial Neuquén, Acta N°1, 13/12/2000, Folio 2 (en adelante usamos número de acta, fecha y folio).

[6] Ver Aiziczon (2009, 151).

[7] El PTS es un desprendimiento del MAS (Movimiento al Socialismo), partido trotskista fundado en 1983 y liderado por Nahuel Moreno ("morenismo") líder del PST, predecesor del MAS. Ambos partidos tuvieron influencia en el clasismo argentino de los años '70.

decir, la existencia de un orden institucional no invalida el funcionamiento "de base", al contrario, lo estimula porque funciona de reaseguro contra el burocratismo. Y esto puede entenderse como un modo en que los obreros buscan evitar la tentación burocrática: el usufructo de un cargo gremial con vistas a ejercer poder perpetuándose en ese lugar a la vez que permite el acceso a prebendas empresarias o desvío de fondos sindicales. Un ejemplo de esto puede encontrarse en la discusión sobre el uso de horas gremiales:

> (…) se resuelve que para que un dirigente de la comisión directiva y comisión revisora de cuentas cobre las horas gremiales, deberá presentar una planilla que les proveerá el gremio donde conste que es lo que hizo, fecha y horas que perdió en su fábrica para realizar tareas gremiales. Esto servirá para que las cosas sean transparentes y para que nadie se abuse de sus fueros y para que también cualquier afiliado que quiera saber que hizo su dirigente pueda acceder rápidamente a la respuesta[8].

Otras prácticas que pueden tomarse como antiburocráticas son, por ejemplo, la realización de "plenarios abiertos de activistas y delegados" extra sindicales, la constante realización de asambleas de Comisión Directiva abiertas a miembros de la Comisión Interna (más de una asamblea por mes), la asistencia permanente del abogado (que permite aceitar acción directa con disputa legal), la presencia de organizaciones sindicales y políticas en determinadas coyunturas (que cumple la función enriquecer el debate y las perspectivas políticas), o la práctica de asambleas "en caliente", es decir, en las diferentes fábricas en conflicto que conforman el SOECN, quedando con ello el lugar físico del sindicato (ubicado en el centro de la capital neuquina, a casi 10 kilómetros del Parque Industrial) subordinado a las exigencias de la acción.

Estos rasgos son los que asemejan esta experiencia al fenómeno histórico del clasismo en Argentina, donde se condensan los siguientes atributos: un dirigente/trabajador de base antiburocrático, honesto, solidario con otras luchas y clasista, esto es, que elabora su estrategia política trazando una clara frontera de clase. En la concepción clasista estas prácticas se prolongan hacia afuera de la fábrica y lentamente cubren todo el SOECN, mostrando una vocación pedagógica hacia el propio colectivo obrero pero también hacia exterior buscando mediante alianzas legitimar un modo de hacer política que irá tomando los contornos del clasismo histórico reformulado por los ceramistas. Veamos.

El sistema de alianzas estratégicas que construyeron los ceramistas data de los años 2001-2003, momentos en los que se agudiza el conflicto, se fortalece la resistencia obrera y comienza la experiencia de la autogestión. La ausencia de solidaridad política de la FOCRA (Federación de Obreros Ceramistas de la República Argentina), de la cual el SOECN es su filial N°21, fue un dato insoslayable. A nivel de fabril la experiencia burocrática no solo se vivió a través del abandono de los obreros por parte del sindicato sino también cuando

[8] Acta N°6, 09/02/2001, F. 24.

asumió la nueva conducción, momento en que se conoció las deudas de alquileres de sucursales del SOECN, los faltantes de documentación legal, la ausencia de balances, cheques emitidos sin fondos, cuentas bancarias cerradas, entre otras irregularidades, que se combinó con la actitud hostil desde la FOCRA que desconoció el reclamo de los ceramistas neuquinos de normalizar la obra social. En simultáneo, el SOECN debió lidiar con conflictos en las restantes cerámicas: Cerámica Stefani (Cutral Có) durante el año 2001 ingresa a concurso de acreedores, adeuda aguinaldo, repite atrasos salariales y es intimada por el Ministerio de Trabajo que la sanciona con actas de infracción. Cerámica Del Valle, una fábrica pequeña y precaria que emplea una veintena de obreros, también adeuda aguinaldo y salarios, mientras su dueño amenaza con cerrarla, lo que ocurrirá a fines del 2001 cuando despida a todo su personal. Cerámica Neuquén, ubicada al costado de Zanón, también se atrasa con los salarios mientras los obreros sufren recortes en las raciones que sirve del comedor aunque es la fábrica que menos problemas presenta. En este escenario podemos distinguir 2 espectros de alianzas: una desplegada sobre la intervención de las organizaciones sindicales y partidos de izquierda, otra vinculada a las redes comunitarias y de sociabilidad preexistentes en los ceramistas (barrios, escuelas, bibliotecas populares). Entre ambas también podemos ver actores intermedios como Radio Universidad CALF, referentes de la comunidad mapuce, entre otros. La línea entre redes comunitarias y organizaciones políticas suele sobreponerse en momentos de máxima tensión, mientras que cuando prima el tiempo político lo comunitario retrocede.

La estrategia busca evitar el aislamiento unificando la lucha con otros sectores que apoyan solidariamente el conflicto al tiempo que se expande puertas afuera aprovechando contactos extra provinciales. Por eso, el SOECN apuesta a nacionalizar el conflicto buscando apoyos externos en Buenos Aires, donde se envía durante setiembre de 2001 una delegación de 100 ceramistas a manifestar en la sede de la empresa (Vicente López), mientras decide construir un polo activista llevando adelante una política de conformación de una Coordinadora de Gremios, comisiones internas, activistas, delegados, organizaciones de desocupados y partidos de izquierda que luego se denominará "Coordinadora Regional Alto Valle y Neuquén" (2002-2004), máxima expresión en la búsqueda de constituir alianzas estratégicas. Su organización previa, el Comité de Lucha de Centenario, luego la Mesa por la Coordinación Obrera, fue considerada como un "amplio frente único de sindicatos" y estuvo conformada por el SOECN, el sindicato de televisión, seccional Centenario de ATEN (docentes), la rama salud de ATE (estatales), agrupaciones de docentes de la ciudad de Cipolletti (agremiadas a la UNTER), lista Naranja de la UOCRA (construcción) y movimientos de desocupados, entre ellos el más numeroso y enraizado en la provincia, el MTD, y partidos de izquierda. La Coordinadora Regional Alto Valle y Neuquén se posiciona frente a las luchas políticas que mantendrá a futuro con su rival en las movilizaciones de 2001en adelante: la CTA (Central de Trabajadores Argentinos), protagonista también de fuertes acciones durante el período y principal propulsora del FRENAPO (Frente Nacional contra la Pobreza) en diciembre de 2001.

Las pugnas entre el SOECN y la CTA obedecen a una diferenciación ideológica; la CTA es el modelo que representa a la vertiente "nacional popular" del sindicalismo político argentino que proviene de una revisión crítica sobre el movimiento peronista. Su lema histórico era "por un nuevo modelo sindical" autónomo del poder económico, con democracia sindical y apertura a otras organizaciones sociales, en especial los desocupados, de allí su otro lema paradigmático: "la fábrica es el barrio", creando las primeras organizaciones de desocupados dentro de una central sindical. Aunque en su discurso contemple la reorganización de la clase trabajadora, ésta noción aparece diluida en la práctica si se observan el tipo de alianzas que el CTA entabla con sectores de la pequeña burguesía. En cambio el SOECN transita el camino de convertirse en un sindicato clasista en sentido estricto, influenciado por la izquierda trotskista, que busca combatir las vertientes burocratizadas (léase peronistas) del movimiento obrero.

La estrategia ceramista incide en la profundización del conflicto en las 4 cerámicas, y en Zanón en particular, donde se calcula que el 70% de la planta está paralizada por falta de entrada de materia prima, se encuentran apagados varios hornos, se adeudan quincenas y aportes a la obra social, a lo que se suma que la patronal decide retirar entre setiembre y octubre el servicio de transporte y de enfermería, lo que constituye el paso previo y final al despido de los 380 obreros que aún mantiene la defensa del puesto de trabajo. Entre octubre y fines de diciembre de 2001, con intermitencias, la fábrica virtualmente paralizada es ocupada por los ceramistas, al tiempo que la política se desarrolla con intensidad puertas afuera: es el momento de construir y consolidar alianzas que sostengan el conflicto, por eso podemos trazar tres aspectos significativos de este momento y que muestran el tipo de actores protagonistas de estas alianzas: 1) el intento de articulación regional y nacional de corrientes denominadas "antiburocráticas" y "antipatronales" –es decir, clasistas– bajo el liderazgo del SOECN a través de la Coordinadora[9], 2) la política de acercamiento del SOECN con organizaciones de desocupados –en especial el Movimiento de Trabajadores Desocupados de Neuquén -MTD-, y 3) la edición conjunta de un periódico de alcance nacional que más tarde se conocerá con el nombre de *Nuestra Lucha*. En un volante del SOECN fechado en junio de 2001 se lee:

> (...) los trabajadores ceramistas de Neuquén y sus miembros de la Comisión Directiva nos pronunciamos a favor de impulsar la lucha de los compañeros desocupados (...) ya que este gobierno nos quiere enfrentar entre ocupados y desocupados.

Legitimada en la concepción de "unidad de ocupados y desocupados", la alianza del MTD con los ceramistas va a tener lugar dentro un marco que los liga como parte de la "clase trabajadora"[10]. El MTD será la organización de desocupados más poderosa de Neuquén y

---

[9] Ver *Boletín Nacional del Movimiento por la Coordinación Obrera*, agosto de 2001.

[10] Para una descripción de los movimientos de desocupados neuquinos durante el período ver Bonifacio (2011).

la que poseía más miembros: de 1300 integrantes en el año 2001 asciende a 3000 en el año 2003, más de 2/3 de ellos perciban subsidios estatales denominados Jefes y Jefas de Hogar, además de contar con una pequeña fábrica de adoquines destinados a obras públicas. Su sede estaba ubicada en el barrio más populoso del Gran Neuquén, el barrio San Lorenzo, que es también la única comisión vecinal que no controlaba el partido oficialista. La afinidad SOECN-MTD, si consideramos la variedad de organizaciones de desocupados existentes en Neuquén con las cuales podría haberse desarrollado una alianza (Barrios de Pie, el Movimiento Teresa Rodríguez, la Coordinadora Aníbal Verón, la Corriente Clasista y Combativa (CCC), el Polo Obrero) se explica mediante la indagación en redes militantes preexistentes: el MTD neuquino agrupa básicamente a desocupados que provienen del mundo de la construcción, como también a petroleros, telefónicos y otros ex empleados de empresas privatizadas que en el año '95 organizaron la primera Coordinadora de Desocupados de Neuquén, cuyas raíces se despliegan hacia atrás, en lo que dejó la experiencia de lucha y organización de la UOCRA neuquina durante los '80 (Aiziczon, 2017).

Los jóvenes del MTD obtendrán su primer trabajo, aprenderán a realizar boletines[11] a "juntarse" con los docentes o los trabajadorxs del hospital, a participar y foguearse en las asambleas piqueteras nacionales, entre otras actividades. La alianza Zanón-MTD será el pilar fundamental de la Coordinadora, que no obstante sufrirá una implacable persecución policial a fines de 2003. En una de las tantas manifestaciones la policía provincial hiere a balazos a varios dirigentes del MTD y en especial a "Pepe" Alveal, militante del MTD ingresado a Zanón, quien pierde un ojo por las golpizas policiales. Con dirigentes y militantes detenidos, amenazados y con causas penales, la Coordinadora se desmoviliza al punto de quedar inactiva ya en el año 2004.

Ahora bien, ¿cómo fue posible el camino hacia el control obrero? Tal como adelantamos, durante la ocupación de la fábrica (setiembre de 2001), los obreros se deciden a encender los hornos (que la empresa había decidido apagar) para demostrar con cuánto material producido era posible pagar los salarios adeudados de la planta entera. Para legitimar esta afronta a la patronal, los obreros despliegan ya sus argumentos:

> (...) los trabajadores decidimos en forma democrática, como acostumbramos con nuestro sindicato y comisión interna, que ocuparíamos las instalaciones para mantener los hornos encendidos y comenzaríamos a producir con la materia prima existente que alcanza para un mes[12].

Y concluyen que con 2 (dos) días de producción alcanza para cubrir los salarios de todo el personal; la noticia se publica en conferencia de prensa. Este desafío hizo que el empresario Luis Zanón acuda a la instancia judicial y con su aval se apaguen los hornos definitivamente cortando el suministro de gas a la fábrica y luego iniciar la medida de

[11] Ver por ejemplo, "La fuerza de la unidad", *boletín del MTD*, número 1, fines de 2001.
[12] Boletín informativo del SOECN, 19 de octubre de 2001.

presión que acompañará a los obreros en su largo periplo de lucha: la Justicia los intima a desalojar la planta. Las amenazas de desalojo permitirán ver el arco de alianzas que se reconfigura en torno a la comisión de defensa de la fábrica, compuesta por los gremios y organizaciones combativas, las que desplegarán desde recitales en la puerta de la fábrica, fondos de huelga, peñas solidarias, comunicados de prensa, cortes intermitentes sobre la ruta 7, actos con figuras reconocidas a nivel nacional, pedidos de audiencia a la Legislatura Provincial, entre numerosas acciones diarias. Los ceramistas, por intermedio de su abogado, interponen un recurso de amparo ante el juez Badano –quien había intimado a la policía para que efectúe el desalojo– solicitando además que se reconecte el gas y se permita la comercialización de cerámicos. La acción de amparo interpuesta por el SOECN se asienta en la inminente declaración judicial de que la empresa ha incurrido en un *lock out* ofensivo o *lock out* patronal, dando nuevo impulso a la batalla legal.

El SOECN incrementa su participación en las movilizaciones junto a trabajadorxs estatales neuquinos y unifica sus demandas con ellos avanzando en nuevas formas y prácticas de solidaridad que incrementarán su legitimidad como lucha popular: a fines de diciembre del 2001 los ceramistas decidirán donar parte del stock con el que ya pagan sus salarios a una sala de laboratorio del Hospital de Centenario; más adelante repetirán en numerosas ocasiones el *sistema de donaciones* a hospitales, escuelas y "tomas" de terrenos cercanas a la fábrica, demandando un "plan de obras públicas" que genere "trabajo genuino", incorporando con esa consigna las demandas del MTD.

Y acá vemos claramente cómo estas donaciones abren y legitiman también la opción del control obrero que además de ser enunciado en las demandas comienza a emerger como única alternativa al agotamiento del stock de cerámicos en la fábrica Zanón y que la justicia había autorizado a comercializar para cubrir los salarios adeudados. El resto de las cerámicas efectúan denuncias ante la Secretaría de Trabajo por atrasos salariales (Stefani y Del Valle) y comienzan a organizar sus propios fondos de huelga. Mientras el control obrero ya circula como un rumor fuerte entre los trabajadorxs de Zanón, a inicios de marzo de 2002 es proclamado de forma oficial. Así lo enuncia Godoy en una asamblea del SOECN:

> (…) en asamblea realizada en Zanón el día primero de marzo del 2002 se resolvió por unanimidad de los presentes **poner la fábrica Zanón a producir bajo control obrero**, con un sueldo de $800, para cada uno de los compañeros y trabajar en los sectores con los coordinadores quienes cobrarán lo mismo[13].

Otro obrero, Luis Zappettini, agrega: "*en distintas asambleas realizadas dentro de Zanón se resolvió formar comisiones de venta, comisión de seguridad, comisión de compras, comisión de prensa, entre otras*"[14]. Sobre estos testimonios se pueden observar varios aspectos que remiten a la radicalización que implican las *prácticas clasistas*: la primacía de la asamblea

[13] Acta N° 21, 30/03/2002, F. 73 (negritas nuestras).
[14] Ídem.

como máximo órgano de decisión, la elección de un criterio salarial igualitario y la conformación de comisiones para distintas actividades. Pero también, cuando se innove en otras actividades primará el criterio de clase, esto es, autoorganizado, de base, y decidido por los propios obreros que logra transformar sentidos: por ejemplo, ocurre cuando se comienzan a organizar recitales solidarios en la fábrica Zanón a beneficio de ésta y también de Cerámica Del Valle: "*no habiendo desmanes ni agresiones de ningún tipo, con sólo seguridad obrera*"[15]. La ausencia de desmanes y de agresiones implica la posibilidad de que el espectáculo sea concebido dentro de un marco de solidaridad con la lucha obrera, donde es el público el que, con una entrada económicamente accesible, disfruta del mismo y a la vez colabora con la experiencia. En un sentido similar, la idea de "*seguridad obrera*" es una práctica inaugurada por los ceramistas de Zanón y que establece un contrapoder al policial-estatal, ideológicamente opuesto a la idea dominante de "seguridad": la "seguridad obrera" no es una fuerza armada de represión ni el sostén institucional del orden social, sino que representa la posibilidad de construir una legalidad de clase autónoma cuyas raíces y legitimidad hunden en la experiencia de lucha obrera, y que puede pensarse de manera no muy distinta a la seguridad que las organizaciones militantes disponen para evitar infiltrados, espías o provocadores en las movilizaciones; para estos casos los obreros elaboran la idea de "*disciplina ceramista*" o cuando sus dirigentes reciban amenazas de muerte, sospechadas de complicidad policial, se hablará de derecho a la "*autodefensa obrera*".

Es interesante destacar que la lucha ceramista abre la posibilidad de que otros sectores invisibilizados que sufren agravios expresen su solidaridad a la vez que unifican demandas confluyendo en la caracterización del enemigo; tal el caso de la comunidad mapuce que ofrece a los ceramistas sus canteras de arcilla para apuntalar la producción bajo control obrero. Esta solidaridad genera como contrapartida la producción de cerámicos con nombres de referentes mapuce que resistieron al dominio del Estado argentino.

FASINPAT: la politización de la producción

Como se dijo, los obreros de Zanón declaran que a partir de marzo del 2002 arranca oficialmente la autogestión, fecha que coincide con la puesta en funcionamiento de una línea de producción que en abril tendrá su primer producto: el "modelo obrero". Al decir de los ceramistas, lo que generará y consolidará esta situación es la coordinación de las "dos patas" del conflicto: la política y la productiva. El 16 de julio del 2002 los obreros presentan al concurso preventivo el Proyecto de Administración Obrera Transitoria, elaborado con la ayuda de técnicos de la Universidad Nacional del Comahue: "*Con 300 obreros y*

[15] Ídem, F. 74 (negritas nuestras). Los recitales en Zanón están a cargo de artistas y bandas populares como León Gieco, Versuit Vergarabat, Manu Chao, entre otros, y participan entre 5000 y 10000 personas.

alcanzando una producción de 6.500.000 mts2 al año, el resultado positivo rondaría los $14 millones (…) la empresa es completamente viable"[16].

A inicios de agosto los ceramistas incorporan los primeros diez trabajadorxs, quienes desdoblan sus turnos para duplicar el ingreso de más trabajadorxs a 20 ingresantes. Los primeros pertenecen a organizaciones de desocupados: MTD, Movimiento Teresa Vive (vertiente del Movimiento Socialista de Trabajadores), Polo Obrero (vertiente del Partido Obrero) y Barrios de Pie (brazo de Patria Libre, corriente nacional-populista que apoya la gestión del entonces presidente Néstor Kirchner) que los apoyaron desde el comienzo del conflicto, en especial el MTD. Luego ingresarán familiares y ex-ceramistas. Conviene retener esta novedad sobre la incorporación de miembros de organizaciones de desocupados porque, como veremos más adelante, se ajustará a discurso del "trabajo genuino".

El arranque de la autogestión es caótico; ante estos dilemas, en setiembre del 2002 los obreros van a elaborar y aprobar en asamblea general las *"Normas de Convivencia de Zanón bajo Control Obrero"*, verdadero estatuto interno que va a regir la organización fabril y definir el perfil político ceramista. Desde entonces, queda establecido para la naciente gestión obrera la necesidad de una "estructura y normas" que no dejen de garantizar "*la democracia de los trabajadores y la disciplina en un marco de unidad*"[17]. Una de las características más salientes de las *"Normas de convivencia"* es el rechazo al formato cooperativo. La gestión obrera "autónoma" no estaría, dicen, garantizada en una cooperativa al no contemplar la organización y funcionamiento de una democracia plena según la entienden los ceramistas y en la que se asienta el control obrero. En vistas de esta situación, sólo se tomará el nombre de "cooperativa" por una cuestión legal, en otras palabras, porque están obligados a hacerlo bajo el formato que les exige el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), que es quien regula la actividad institucional de los ceramistas al igual que el resto de las fábricas recuperadas. El encuadramiento dentro del INAES también obligó a los ceramistas a crear la Cooperativa de Trabajo FASINPAT (Fábrica Sin Patrones), en febrero del 2004, para poder vender sus productos. En las *"Normas de convivencia"* el funcionamiento fabril se va a adecuar al formato asambleario. Desde ahora, la asamblea se institucionaliza como el máximo órgano de decisión de los trabajadorxs. En función de tres turnos de producción se organizan asambleas para cada uno que pueden ser de carácter informativa o resolutiva y en general se colocan en el panel transparente de ingreso a la fábrica el temario a abordar. La forma inicial de coordinar la producción fue simple: cada turno de cada sector contó siempre con uno o más referentes durante el conflicto que se encargó de mantener

[16] "Los obreros de Zanón presentaron su propuesta de comisión de administración obrera transitoria", disponible en página web del Centro de Profesionales por los Derechos Humanos: www.ceprodh.org.ar. También en "Boletín ceramista", julio de 2002.
[17] *"Normas de Convivencia de Zanón bajo Control Obrero",* documento aprobado por asamblea general de Zanón en setiembre del 2002 (elaboradas en abril del 2002).

informado y unido al resto de los obreros, luego éstos referentes serán los coordinadores "naturales" de cada sector, a saber: atomizadores, prensa, líneas, hornos, selección, laboratorio de pastas, laboratorio de esmaltes, mantenimiento, stock y despacho, compras, ventas, administración, guardias, prensa y difusión. Si hay más de un referente se elige por votación quien será el coordinador. La función de los coordinadores es en principio organizar al turno de su sector, relevar las necesidades y problemas más apremiantes (productivos, técnicos, de disciplina). Luego, los coordinadores se reúnen semanalmente para evaluar y asignar prioridades de cada sector. Se propone un coordinador general para toda la fábrica y se establece como órgano de dirección máximo a la reunión de coordinadores compuesta por el coordinador general, los coordinadores de sectores y tres miembros de la comisión interna o directiva del SOECN. La reunión de coordinadores es el órgano equivalente al consejo de administración de una cooperativa y sus cargos (presidente, vice, tesorero y síndicos) son elegidos por la asamblea general y *revocables* por esta en cualquier momento. Todos los coordinadores sectoriales son revocables por la asamblea general y se propone como principio la rotación periódica de los cargos a fin de que todos tengan la posibilidad de asumir responsabilidades directivas. Todos los trabajadorxs de la fábrica cobraron inicialmente un salario igualitario, que luego sufrió variaciones en función de respetar la antigüedad de varios ceramistas. Los coordinadores se reúnen dos veces por semana en reuniones abiertas y sus resoluciones son publicadas en el transparente de la fábrica. Luego, esas resoluciones son propuestas en la/s asamblea/s, que las pueden revocar o aceptar.

Del año 2002 al 2005 la producción creció de 62000 mts2 a 350000 mts2; el stock acumulado lo hizo de 109000 mts2 hasta alcanzar los 536000 mts2, respectivamente. En el 2002 ingresaron 24 trabajadorxs, 70 en 2003, 115 en 2004 y 9 en 2005. De allí en adelante la cantidad de trabajadorxs en Zanón se mantuvo en los 450 incluidos abogados, contadores, médicos (12 personas), con fluctuaciones y una gran movilidad referida a ingresos y egresos (Aiziczon, 2006). Tomando estos años iniciales (2002-2005) el control obrero fue exitoso, más aún si consideramos las hostiles condiciones de producción. La planta operaba entonces a un 50% de la capacidad operativa total (1000000 de metros cuadrados aprox.), lo que permitió acumular un considerable stock (quintuplicado en algo más de tres años). Estos resultados y la solicitud de los coordinadores generaron constantes incorporaciones de nuevos operarios. Un dato emblemático es la disminución de los accidentes laborales: antes del conflicto Zanón con patrones "producía" unos 300 accidentes anuales; durante el control obrero sólo se han registrado 33, todos leves y ninguna muerte[18]. Las siguientes tandas correspondieron a familiares de ceramistas, ex-ceramistas despedidos por Luis Zanón y técnicos (electricistas, electrónicos, soldadores, mecánicos). El total de personas que se alejó hasta el 2005 por diversos motivos (indisciplina, desacuerdos políticos, otros trabajos más rentables) es de unos 45 obreros.

[18] Ver "Zanón bajo control obrero". 2005. *Boletín interno*.

El trabajo "genuino" como derecho

Si tuviéramos que sintetizar cual fue el gran desafío de los obreros en términos de viabilizar y sobrevivir esta experiencia materialmente, diríamos que fue el de avanzar sobre la legalidad burguesa a la vez que señalarle sus propias limitaciones de cara a una crisis económica de la cual ellos no eran los responsables. El histórico fallo que condenó al empresario Luis Zanón el 31 de octubre de 2001 produjo la primera noticia favorable para los ceramistas: la jueza María Rivero de Taiana falló contra la empresa por "*lock out ofensivo patronal*" y ordenó el embargo del 40 por ciento del stock para pagar los sueldos atrasados, condenando a la empresa por el cierre injustificado de la fuente laboral.

Sin embargo, tiempo después el juez de lo que comenzó a ser el "concurso preventivo de quiebra", Germán Páez Castañeda, les quitó a los directivos de Zanón la mitad de la administración de la empresa, nombrando como coadministradores a los síndicos Horacio Picado y Jorge Levy, de oscuras simpatías hacia el empresario demostradas en su negación a anular los despidos. El juez envió desde Buenos Aires a los síndicos a "realizar el inventario y a tomar posesión" de la fábrica, cuya orden incluía que si los obreros desconocían su mandamiento se podía requerir "el auxilio de la fuerza pública", es decir, el desalojo mediante la represión policial. Ese fue el origen de las constantes amenazas de desalojo que debieron enfrentar los ceramistas[19].

¿Qué planteó la defensa legal de los obreros? En principio sostuvo que nada justificaba las acciones penales y civiles intentadas por Luis Zanón, porque se trataba precisamente de un conflicto laboral. Los abogados (Mariano Pedrero y luego Leopoldo "Polo" Denaday) presentaron un Hábeas Corpus Preventivo (que fue rechazado) planteando entre otras cosas que cualquier medida represiva o de detención que se decrete llevaría a que se prive ilegítimamente de la libertad a trabajadorxs constituyendo una *violación de derechos* y garantías. En relación al no pago de salarios por parte de la patronal, se argumentó que "al trabajador se lo empuja al hambre y la desesperación por no poder contar con el sustento para sus familias", por lo tanto "*La legitimidad de la lucha es tal que queda reconocida en el acta de audiencia una guardia obrera en la puerta de la fábrica y la toma*".[20]

Nunca se llegó a un acuerdo con la patronal. El fallo reconociendo el *lock out* ilícito ejecutado por la empresa facilitó el embargo y secuestro del 40% de la producción a fin de garantizar el pago de los salarios. Este fallo sentó un importante precedente jurisprudencial en la historia del país. Mientras, la única forma de evitar que la patronal vuelva a presionar para rematar la maquinaria y las instalaciones y de evitar el desalojo fue exigir la

[19] Ver Meyer, Adriana. 2002. "A pesar del boicot empresario crece la experiencia autogestionaria. Zanón sin dueños se presenta en sociedad", Diario *Página 12*, Buenos Aires.
[20] Ver Pedrero, Mariano. 2008. "Ante el vencimiento del plazo de la Cooperativa ¿Por qué hay que expropiar Zanón?" Comunicado del Ceprodh.

expropiación sin pago a los dueños, pedido original de la lucha ceramista avalado por 90.000 firmas recolectadas por los propios obreros. Esta medida (expropiar) implicaba que el Estado provincial se apropie de la maquinaria y las instalaciones a través de una ley aprobada por la Legislatura neuquina (destaquemos que los obreros exigían el no pago a Zanón, cuya fábrica a mediados del 2008 se estimaba en un valor de 205 millones de pesos) y para lo cual sólo hacía falta la decisión política de declarar la "utilidad pública" de la fábrica entendida como un "bien común". Recién a mediados de 2014 la justicia otorgará el título de propiedad a la gestión obrera[21].

Más allá de este devenir, interesa detenerse aquí sobre cómo se entrelaza en el discurso de los obreros el derecho a la autogestión. La repetida utilización de créditos estatales por Luis Zanón -sin devolución-, el vaciamiento de la empresa y la complicidad del sindicato bajo el mandato de Montes, hasta llegar al propio gobierno provincial fueron los principales argumentos para legitimar la toma y puesta en producción, con lo que además se lograba defender los puestos de trabajo en un contexto de desocupación de masas, demostrando que la fábrica con un determinado nivel de producción puede cubrir los salarios. Al justificarse como actores legítimos de la protesta por el derecho al trabajo, los ceramistas lograron con notable éxito presentarse a la sociedad como auténticos trabajadorxs que defienden sus puestos de trabajo, producen, demuestran con números la viabilidad de la empresa, y por último, dan el gran paso incorporando más personal (desocupados) bajo la propuesta de estatizar la fábrica con la modalidad del Control Obrero, direccionando la producción al "bien público" -proponiendo un plan de obras públicas- "devolviendo" lo que Zanón no hizo, y dejando en claro que por todo esto, "Zanón es del pueblo".

Expansión del modelo FASINPAT

Para los mismos años en que se desarrollaba esta experiencia ocurrieron otros cientos de casos en argentina que compartían con FASINPAT muchos aspectos: despidos, atrasos salariales, abandono del establecimiento por la patronal, acampe de trabajadorxs en las puertas de las fábricas, toma, puesta en producción, amenazas de desalojo, discusión sobre cooperativización de la experiencia, etc. Si bien no se trató de procesos lineales ni etapistas, en general la incertidumbre por el futuro laboral de los trabajadorxs y el conocimiento de experiencias similares operó como facilitador en la toma de decisiones. Aún más, el lema "si tocan a una, tocan a todas" en referencia a la solidaridad que emerge frente a los siempre eventuales desalojos también funcionó articulando identidades

[21] El artículo 177 de la Ley 24.522 de Concursos y Quiebras determina que el dueño de una empresa pierde figura legal sobre ella cuando declara la quiebra. Después de declararse en quiebra el deudor no tiene poder sobre "*la propiedad y administración de todos los bienes y activos de la empresa*" (Briner y Cusmano, p. 27). Se abre de este modo la posibilidad de que los trabajadores puedan recuperarla formando una cooperativa de trabajadores. Entre las ventajas legales al funcionar como cooperativa para los trabajadores se encuentran el reconocimiento estatal como una empresa legal, con la posibilidad de participar de forma "legal" en el mercado y ser eventuales beneficiarios de expropiación por parte del Estado.

en torno a la idea de ser trabajadorxs de "fábricas recuperadas". En ese universo Zanón-FASINPAT alcanzó una dimensión sobresaliente por sobre el resto, un tanto por la radicalidad única que mostró su historia y otro tanto por la decidida vocación de expansión (nacionalización) del conflicto y del modelo de lucha que significó un ejemplo para experiencias contemporáneas y posteriores. Como desarrollaremos hacia el final de este artículo, nuevos elementos enriquecerán el devenir de FASINPAT. Por lo pronto, la modalidad de control obrero, el rol protagonista del sindicato, la politización hacia la izquierda del colectivo obrero, entre otros rasgos marcaron a los ojos del resto de los casos un modelo ideal de lucha que sin embargo la mayoría de las experiencias no logró alcanzar. Así ocurrió, por ejemplo, con el Hotel Bauen, o la emblemática experiencia de la textil Brukman en Buenos Aires, que luego de la toma pasó a denominarse "Cooperativa 18 de diciembre", iniciada en diciembre del 2001. Las obreras de Brukman entablaron alianzas con los ceramistas y el MTD a través de los partidos de izquierda como el PTS que brindaban colaboración y asesoramiento legal; de allí que intentaron replicar parte del modelo FASINPAT (Magnani 2003). Más de 10 años después, otro ejemplo notable lo ofrecerá la exitosa experiencia de Madygraf (ex Donnelley). Ocupada el 11 de agosto de 2014, Donnellley es una gráfica de origen estadounidense que empleaba a más de 55000 trabajadorxs en el mundo. En argentina se instala hace 30 años en la zona Norte de Buenos Aires, empleando a 400 trabajadorxs al momento de su cierre intempestivo y sin aviso, el 11 de agosto de 2014. Pero al día siguiente, 230 trabajadorxs ya estaban produciendo, y en noviembre del mismo año, ya se habían constituido como cooperativa Madygraf ("Mady" es el nombre de la hija discapacitada de uno de los dirigentes de la comisión interna de la fábrica), y lograban media sanción de la Cámara de Diputados para obtener la expropiación y estatización de la fábrica. Parte de la explicación de la celeridad con que los trabajadorxs resolvieron tomar y producir obedece a que tiempo atrás la empresa había comenzado a despedir personal alegando una fuerte crisis económica, que fue refutada en los hechos cuando se constató que tal crisis no existía, lo que fue reforzado por la entonces presidenta Cristina F. de Kirchner al amenazar con la aplicación de la ley antiterrorista a la patronal por su intento desestabilizar la economía local. Pero la rápida decisión de tomar y producir proviene, una vez más, desde el activismo desplegado por la comisión interna, forjada en la lucha antiburocrática desde el año 2005 en que logran ganar las elecciones. Esta comisión directiva posee miembros y vínculos con la izquierda trotskista que como vimos ya posee conocimiento en procesos de recuperación de fábricas y dirigía la experiencia más notable de argentina: FASINPAT; pero además, pequeños grupos militantes de la misma corriente lograron intervenir con cierto éxito en el terreno sindical (en especial ganando comisiones internas) produciendo lo que se ha dado en llamar "sindicalismo de base" en fábricas como Kraft-Terrabusi, o Subterráneos (Varela 2016).

Más allá de las características del proceso, este caso reactualiza la discusión del par conceptual legalidad–legitimidad[22], tal como lo ha planteado Joyce (2014) al estudiar a Madygraf, donde observa que el derecho a la propiedad privada y el derecho a trabajar suelen presentar la dualidad de propender a sentimientos anticapitalistas entre sus miembros pero que deben también de algún modo competir en la economía capitalista. Joyce señala cómo el gobierno interviene y modifica esta temática al considerarlas como formas de preservar el "derecho al trabajo", es decir, ya no representarían una amenaza anti-sistémica, al contrario, la idea de empresa o fábrica "recuperada" es resignificada estatalmente luego del pico de protestas sociales alrededor del año 2001 y ahora remite ciertamente a la reconquista (preexistente) de la condición salarial, base de la reproducción social en la economía capitalista. Sin embargo, como rescata Joyce, el uso de "recuperada" sirve para pensar también en un sentido socio afectivo que reenvía al traumático proceso de reemplazo de la clásica relación patronal por la relación cooperativa, en donde predomina el compañerismo, la camaradería, la primacía de vínculos personales, complementado con lo que otros autores percibieron en torno a la reorganización del proceso de trabajo sin patrones (p.e. Ruggeri 2009), de allí también la posibilidad que se abre en torno a cierta autonomía relativa en la toma de decisiones, "desde abajo". En otras palabras, el difícil camino de la autogestión.

Aún nos queda por decir qué ocurrió con las restantes 3 cerámicas que están bajo la dirección del sindicato ceramista neuquino (el SOECN). En efecto, la velocidad de los cambios en Zanón-FASINPAT no se corresponde con el panorama político en las restantes fábricas que componen el SOECN, sin embargo, al emerger conflictos salariales y amenazas de cierre de las otras cerámicas el SOECN se propuso expandir su estrategia de autogestión hacia ellas exitosamente. Veamos.

Cerámica Del Valle fue durante un breve lapso otra de las fábricas recuperadas por sus trabajadorxs dentro del proceso liderado por Zanón. Pero esta fábrica era ya muy antigua, estaba en las afueras del Parque Industrial, utilizaba métodos industriales obsoletos y sus trabajadorxs, híper explotados, cumplían extensas jornadas laborales soportando todo tipo de abusos patronales. Cerámica Del Valle fabricaba ladrillos huecos desde hace más de 60 años. Ya en el 2001 la patronal había despedido a todo su personal, que luego de seis meses de acampe lograron ser reincorporados. Sin embargo, el ejemplo de Zanón amenazaba como un fantasma al empresario Miguel Winters, su dueño, quien decide cerrarla nuevamente dando inicio a una lucha que durará seis años. Allí comienza una prolongada ocupación de la planta (cinco obreros resisten más de seis años sin poder producir, cobrando quincenas), donde se realizaron marchas, escraches y fondos de huelga. El apoyo y la solidaridad provinieron de organizaciones de desocupados como la juventud del MTD, y lo que entonces fue la Coordinadora Regional del Alto Valle liderada por el SOECN. En el año 2007, aprovechando un alza en la industria de la construcción, la

[22] Esta dicotomía entre legalidad y legitimidad ha sido abordada con anterioridad por Bialakowsky *et al* (2005).

patronal reabre la fábrica con el nuevo nombre de Cerámica del Sur, reincorporando a los trabajadorxs que se mantuvieron en la planta durante todos esos años. A partir de este momento se sucedieron dos años de permanentes conflictos por atrasos salariales, reincorporación de dos despedidos, etc. El SOECN tuvo hacia este conflicto una política de combinar "la experiencia de los viejos con el entusiasmo de los más jóvenes" y de fortalecer lazos de solidaridad con otros sectores de trabajadorxs que salían a luchar, por ejemplo la Cerámica Neuquén, Cerámica Stefani, Cerámica Zanón, Textil Mafissa (todas en el Parque Industrial), Werthein de Cipolletti, entre las más importantes, incorporando junto a la defensa de puestos de trabajo la demanda de solución al "problema de la vivienda". El proceso de control obrero se inicia en Marzo del 2009 mediante un acuerdo en el cual los obreros trabajarían durante tres años, con extensión por tres años más de forma automática. Aún con este acuerdo tuvieron que soportar intentos de cortar el servicio de gas y luz sumado a pedidos de desalojo por parte del empresario. Desde mediados del 2010 y a través del SOECN solicitan insistentemente el traslado de la fábrica al Parque Industrial de Neuquén, más precisamente a los predios de Zanón-FASINPAT, pedido que no obtuvo respuesta favorable del gobierno, por lo que la solución para evitar dejar en la calle a los casi 30 obreros fue que, en un acto de enorme solidaridad de clase, Zanón-FASINPAT ofrezca absorber a esos obreros y los incorpore a su plantel. Y así fue que, en una histórica jornada, cuando promediaba el mes de marzo del año 2012, la asamblea general de Zanón-Fasinpat votó la incorporación de los nuevos obreros que se hizo efectiva un mes después, el 16 abril del 2012.

Respecto de Cerámica Stefani, el 5 de noviembre de 2014 las comisiones de Asuntos Municipales y de Asuntos Constitucionales aprobaron por mayoría autorizar al municipio de Cutral-Có a declarar de utilidad pública y sujeto a expropiación el lote, el inmueble y la maquinaria de la Cerámica Stefani, una fábrica de ladrillos huecos instalada en la ciudad de Cutral-Có, y que funciona bajo control obrero desde el año 2010 bajo el nombre de CERSINPAT (Cerámica Sin Patrones). A inicios de diciembre de 2009 comenzó la lucha de los trabajadorxs, con apoyo desde el SOECN, por incremento salarial, falta de aportes a la obra social y aportes jubilatorios. Los dueños de Stefani (patrocinados por un abogado ligado al MPN) nunca se presentaron a las audiencias que solicitaban los trabajadorxs por lo que la Secretaría de Trabajo declaró a la patronal en estado de "rebeldía", a pesar de que el mismísimo gobernador Jorge Sapag (MPN) ofreció desde condonaciones de deuda hasta el saneamiento de los servicios energéticos de la fábrica. En ese momento 60 empleados junto a sus familias estuvieron durante siete meses cuidando la fábrica, abandonada por sus dueños, quienes siempre alegaron una crisis financiera que no pudieron demostrar frente a la Justicia ni menos frente a sus propios obreros que exigían "la apertura de los libros contables". Es que los hermanos Stefani, sus dueños, priorizaron la producción en otra fábrica de su propiedad ubicada en el conurbano bonaerense, para lo cual desfinanciaron durante años a Cerámica Stefani. En marzo de 2010 el Concejo Deliberante de Cutral-Có consideró "inviable" un proyecto de ordenanza presentado por

los trabajadorxs (respaldado por 2.480 firmas que buscaban la expropiación de Stefani), pero aceptó hacer un plebiscito. A pesar de que la Municipalidad y el propio Concejo les jugaron en contra los trabajadorxs lograron que más de 3.000 personas avalaran con su firma la realización del referéndum por el SÍ o el NO a la expropiación de la fábrica. Fue un hecho inédito en la historia de Cutral Có: el 4 de julio de 2010, sobre un padrón de más de 26.000 personas habilitadas debían concurrir a votar 13.021 (el 50%) y la opción mayoritaria debía sumar el 50% más uno, esto es, 6.511 votos. Lo interesante del caso fue que en la última elección a Intendente de Cutral Có la suma total de votos no alcanzó ni a la mitad del padrón (el Intendente, Ramón Rioseco, conocido por su participación en las puebladas cutralquenses, obtuvo apenas 4.600 votos). Por el SÍ votaron 5.008 vecinos, por el NO, apenas 46. No se llegó al piso de 6.511 votos necesarios para que el resultado fuera vinculante, de todos modos la cantidad de cutralquenses que apoyaron la iniciativa sorprendió a todos.

Finalmente Cerámica Neuquén se encuentra funcionando desde hace más de 30 años, ocupa a 140 obreros y está, paradójicamente, a 100 metros de Zanón. En un proceso aún incipiente comenzó a producir bajo control obrero durante la primera semana de julio 2014, luego de transcurrir 100 días de huelga y tras el abandono de su patrón, José Luis Villafranca, quién denunció ante la Justicia a los obreros y los acusó de vender ilegalmente los materiales. Esto fue desmentido desde el SOECN ya que esos materiales fueron cedidos bajo acta firmada en la Subsecretaria de Trabajo, cuyo objeto era que los obreros cobraran parte de las quincenas adeudadas por Villafranca.

Conclusiones abiertas: del "derecho" a la autogestión y la apertura de nuevos horizontes

Como venimos sugiriendo, el devenir de la experiencia ceramista avanzó a zonas inexploradas por el resto de las fábricas recuperadas, transformando a FASINPAT en un caso modelo de autogestión, entendiendo por el término lo que la mayoría de los teóricos vinculados a la noción establecieron[23]: autogestión es autonomía, es decir, la posibilidad que tienen los trabajadorxs de establecer, en instancias colectivas, sus propias normas y reglamentaciones, sus definiciones políticas, y de lograr cierto control del proceso de trabajo, avanzando hacia un cuestionamiento no siempre explícito de los resortes del poder social. Este proceso es lento y contradictorio; por caso, se incorporan al repertorio de lucha novedosas herramientas como la ocupación fabril y al mismo tiempo se presenta la dificultad de establecer la legalidad que la sustente; se inicia la puesta en producción bajo criterios igualitarios al tiempo que el Estado intercede regulando su actividad y resignificando la "recuperación" bajo el formato cooperativo y revalorizando la condición

[23] Nos referimos a la línea de acción y pensamiento político que va dese el consejismo hasta las reflexiones sobre la autonomía obrera, en especial Castoridadis, y en América Latina los aportes de Mészaros y Modonesi, o también sobre las últimas reflexiones respecto de posibles estrategias anticapitalistas desarrolladas por O. Wright.

salarial, lo que suele producir la despolitización del colectivo; los trabajadorxs se aferran al "derecho al trabajo" y al mismo tiempo imaginan que "si podemos manejar una fábrica, podemos manejar un país", tal como enunciaron como lema los procesos más radicalizados, etc.

En este sentido, el intricado recorrido de FASINPAT permite ver las novedades de esta experiencia de autogestión aún abierta, es decir, en pleno desarrollo.

Como conclusión mostramos algunos rasgos actuales que la caracterizan y que requerirán sin duda de nuevas indagaciones. Nuestra finalidad es mostrar qué vías, en el sentido de la posible construcción de autonomía, adquiere este caso en el avance de formas de lucha que lentamente ocupan zonas obturadas por la acción privada-estatal; de ahí que se parta de un "derecho" lesionado para, *a posteriori*, legitimar la acción como recuperación colectiva de ese derecho por los/as involucrados/as. Veamos entonces 3 cuestiones: los límites económicos que amenazan la supervivencia de la experiencia, la lucha por el derecho a la educación, y la incursión en el terreno parlamentario.

FASINPAT es desde 2004 la cooperativa conformada por los trabajadorxs de Zanón a fin de enfrentar 2 problemas: la comercialización de cerámicos y la legalización de la experiencia de cara a la necesidad de renovación tecnológica vía obtención de créditos estatales[24]. Los obreros no buscaron inicialmente la opción cooperativa, tuvieron que adoptarla como forma de sobrevivencia en un contexto político de reflujo de las luchas sociales (las "fábricas recuperadas" ingresaron en la órbita estatal bajo el INAES), a lo que hay que agregar el aumento de la represión y persecución del estado provincial paralela a las presiones económico-legales. FASINPAT se constituye como tal el 3 de febrero del 2004 y cuenta en sus inicios con 320 asociados; el Consejo de Administración cuenta con 16 consejeros titulares y 15 suplentes elegidos por asamblea para ejercer tres mandatos reelegibles. Estos consejeros luego se corresponderán (año 2007) con los coordinadores de diferentes sectores de producción, una decisión que implica no escindir producción de política ni generar una administración separada y burocratizada de la cooperativa. Desde el año 2007 comienzan a sentirse los primeros efectos de la crisis energética y que en la fábrica impactan en aumentos de las tarifas de gas y electricidad al punto de no poder ser pagadas generando deudas y amenazas de corte de servicio. Ya durante los años 2004-2008 los trabajadorxs debaten el destino de los excedentes; al inicio primó en las votaciones el criterio de repartirlo entre los asociados y/o brindar créditos personales a los mismos, pero con los primeros avisos de estancamiento de ventas y producción se decidió capitalizar la totalidad del excedente. Durante el año 2008 se apagaron 2 hornos por la imposibilidad de costear el consumo de gas y electricidad; la producción cae hasta los 200000mts2 con un

[24] El artículo 5 del Estatuto de FASINPAT dice que el objetivo de la cooperativa es "*asumir actividades inherentes a la fabricación y comercialización de pisos y revestimientos (…) fomentar el espíritu de solidaridad y de ayuda mutua entre los asociados y cumplir con el fin de crear una conciencia cooperativa*". Acta Constitutiva de FASINPAT, 03/02/2004, F. 14-15.

alto costo de producción ($14 el mts2)[25]. A la actualidad FASINPAT sigue sin poder obtener respuestas desde el Estado Nacional (créditos) para la urgente actualización tecnológica que profundiza la crisis de producción en Zanón y amenaza el futuro inmediato de lxs trabajadorxs.

En medio de estas dificultades económicas los ceramistas, como parte de la demanda de expropiación de la fábrica incorporaron (en una etapa posterior) a las negociaciones con el gobierno la necesidad de contar con una escuela al interior de la planta que les permita iniciar, continuar o finalizar estudios a aquellos trabajadorxs que por diversas cuestiones no lo pudieron hacer con anterioridad al conflicto o que desean estudiar en la actualidad. A mediados del año 2008 y uniendo la experiencia de bachilleratos populares existentes en otras fábricas recuperadas (IMPA, Chilavert, Maderera Córdoba, etc.) surge el Grupo de Apoyo a la escuela secundaria en FASINPAT, que cuenta con la intervención de una Cátedra de la Universidad Nacional del Comahue que se ocupó de las necesidades de muchos obreros respecto de su formación educativa. La Cátedra de Educación de Adultos y Alfabetización de la Facultad de Ciencias de la Educación venía trabajando en relación al fenómeno de los Bachilleratos Populares prestando especial atención al ejemplo desarrollado por el Movimiento Sin Tierra en Brasil, experiencia de modelo de todos ellos junto a la propuesta pedagógica de Paulo Freire, las escuelas autónomas zapatistas y el Programa cubano “Yo Si Puedo” (Visotsky y Junge, 2012). Según una encuesta realizada por esta Cátedra sobre 197 obreros y obreras se detectó que el 60% no terminó sus estudios en la escuela secundaria (un 27% que no la inició y un 31% que la inició pero no la pudo terminar), mientras que el 8% no terminó la primaria. El 50% de los encuestados manifestó haber tenido que abandonar los estudios por razones laborales o por la situación económica de su familia. En el mismo sentido, el 50% tiene interés en terminar la escolaridad secundaria, mientras que la totalidad de quienes no tienen la primaria desean terminarla. El terreno donde esta iniciativa tuvo que lidiar fue el Consejo Provincial de Educación (CPE), donde otro aliado ceramista, el sindicato docente (ATEN), puso sus vocales gremiales en apoyo a la propuesta. La idea de la escuela fue planteada en la fábrica, debatida y aprobada en una de las tantas jornadas con asambleas que cotidianamente practican los obreros. Luego de idas y vueltas el CPE aprobó su creación como anexo de una escuela pública ya existente dando nacimiento al CPEM Nº 88 (resolución 1915 del 4 de Noviembre del 2009), también conocido como CPEM Nº 88 “Boquita Esparza”, en homenaje al obrero ceramista Jorge Esparza, uno de los más fervientes impulsores del proyecto y que falleció en abril de 2009 tras sufrir una enfermedad terminal[26]. Entre los objetivos del proyecto se destacan el garantizar el derecho a la educación “*para los trabajadores que no pueden acceder por las características de su actividad laboral y están demandando colectivamente ejercer este derecho*”, facilitar la alfabetización de obreros y obreras que

[25] Acta Nº 99, F. 50, 03/04/2009.

[26] Jorge “boquita” Esparza fue un obrero de Zanón ligado al sector independiente, muy querido por sus camaradas, falleció por problemas de salud en el año 2012.

no han finalizado la escolaridad primaria y secundaria, favorecer la formación integral de los trabajadorxs y fomentar la realización de actividades "*creativas, lúdicas, intelectuales, recreativas, tanto dentro del espacio de la fábrica como fuera de él*"[27]. El lema que adoptaron los noveles estudiantes fue "*Sin saber no se puede luchar, sin luchar no se puede saber*". La orientación elegida por los trabajadorxs es la humanística, más precisamente "Perito Auxiliar en Relaciones Humanas", según las opciones disponibles desde el CPE.

Finalmente, los obreros llegaron al Parlamento, pensado como un modo de hacer escuchar sus demandas bajo una representación que los incluya en sus especificidades. Esto fue posible en la coyuntura electoral del año 2011, cuando el gobierno nacional logró la aprobación de una "reforma política"[28] que implicaba, entre otros puntos, que cualquier partido político debía superar el 1,5% de votos en las elecciones primarias abiertas y obligatorias (PASO) para luego poder presentarse con candidatos en las elecciones de octubre de 2011. Por separado, ningún partido de la izquierda trotskista (con cargos directivos en el SOCEN) alcanzaba ese porcentaje por lo que la circunstancia permitió la constitución del Frente de Izquierda y de los Trabajadores (FIT)[29] del que participan el Partido de los Trabajadores por el Socialismo, el Partido Obrero e Izquierda Socialista (PTS, PO, IS). El FIT se convirtió rápidamente en una experiencia inédita: obtuvo resultados electorales históricos para un frente de izquierda ingresando varios legisladores provinciales y tres diputados nacionales, duplicando además en el año 2013 los votos obtenidos con respecto a la elección del año 2011. De la alianza FIT participó en Neuquén la Lista Marrón del sindicato ceramista (SOECN) y logró ingresar el primer "diputado obrero" en la Legislatura neuquina, Alejandro López. Las bancas del FIT son rotativas entre las fuerzas políticas que las componen, de manera que en Neuquén al finalizar el año legislativo 2012 la banca quedó en manos de otro obrero de Zanón, Raúl Godoy (Lista Marrón-PTS), quien se desempeñó durante el año 2013. Y así fue que los dos mayores referentes ceramistas, representantes de las dos tendencias internas en FASINPAT, llegaron al parlamento ampliando la experiencia ceramista sobre un terreno inexplorado y que les fue históricamente hostil ¿Qué significado le otorgaron los trabajadorxs a esta "banca obrera"? Ya el manifiesto programático del FIT contiene entre sus puntos la "expropiación definitiva sin pago de Zanón y demás fábricas recuperadas", la "Nacionalización -sin indemnización y bajo administración y control de trabajadorxs-, de la banca y el comercio exterior, el petróleo, la minería, pesca y la gran industria", de modo que los mandatos de ambos dirigentes ceramistas insistieron en ellos, pero le imprimieron el toque clasista, en donde la banca legislativa no constituyó un fin en sí mismo sino que debe entenderse como una extensión de la estrategia anclada en la lucha de clases, nacida en la fábrica, con base

[27] Anteproyecto "Escuela primaria y secundaria en FASINPAT", disponible en **http://escuelaenfasinpat.wordpress.com/anteproyecto/.**

[28] Ley de Democratización de la Representación Política, la Transparencia y la Equidad Electoral, sancionada por el Congreso Nacional en el año 2009.

[29] La declaración programática se hizo el 2 de junio de 2011 y consta de 22 puntos, el punto 6 exige: "la expropiación definitiva sin pago de Zanón y demás fábricas recuperadas".

militante en FASINPAT: el hecho de que los legisladores ceramistas López y Godoy siempre hayan cobrado el mismo salario que sus compañeros en la fábrica (donando el resto a fondos de lucha), que al finalizar sus mandatos retornen a sus puestos de trabajo en la fábrica, o que hayan presentado como el caso de Raúl Godoy un proyecto de ley que exija que todo funcionario público cobre lo mismo que un docente, entre otros proyectos, dejó marcado el piso desde el cual pueden continuar o acompañar esta lucha otros sectores subalternos.

Referencias

Aiziczon, Fernando. 2009. *Zanón. Una experiencia de lucha obrera*. Buenos Aires: Ed. Herramieta.

Aiziczon, Fernando. 2014. *Fábricas sin patrones*. Chile: Escaparate.

Aiziczon, Fernando y Jessica Visotsky. 2016. *A muchas voces. Pequeño diccionario para comprender la Gestión Obrera.* Buenos Aires: Praxis Editorial.

Aiziczon, Fernando. 2017. *Cultura política, militantes y movilización. Neuquén en la década de los '90.* Buenos Aires: Prometeo.

Aiziczon, Fernando. 2018. "Entre el estigma y la alianza. Trayectoria de los desocupados en Neuquén". En *Las organizaciones de trabajadorxs desocupados en la historia reciente de Argentina: experiencias, luchas y esperanzas: 1990-2015*, compilado por Pablo Becher y Gonzalo Pérez Álvarez, 53-77. Bahía Blanca: ediciones del CEISO.

Azzellini, Darío y Immanuel Ness. 2011. *Ours to master and to Own. Workers' councils form The Commune to the Present*. Chicago: Haymarket Books.

Azteni, Mauricio y Pablo Ghigliani. 2007. "Labour process and decision-making in factories under workers' self-management: empirical evidence from Argentina". *Work, Employment and Society*: 1-19. http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.843.70&rep=rep1&type=pdf

Bialakowsky, Alberto, José Grima, María Ignacia Costa y Néstor López. 2005. "Gerencia de empresas recuperadas por los trabajadorxs en Argentina". *Revista Venezolana de Gerencia 10*(31): 359-84. http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300002

Bonifacio, José. 2011. *Protesta y organización. Los trabajadorxs desocupados en la provincia de Neuquén.* Buenos Aires: Ed. El colectivo.

Boletín Nacional del Movimiento por la Coordinación Obrera, 2001.

Boletín "La fuerza de la unidad". 2001. Boletín del MTD, número 1.

Boletín informativo del SOECN, 19 de octubre de 2001.

Kokkinidis, George. 2014. "Spaces of possibilities: workers' self-management in Greece". *Organization 22*(6): 847–71. https://doi.org/10.1177/1350508414521098

Fajn, Gabriel. 2003. *Fábricas y empresas recuperadas*. Buenos Aires: Ediciones del IMFC.

Fasinpat cooperativa. 2004. *Acta Constitutiva.*

Lebowitz, Michael. 2005. Constructing Co-Management in Venezuela: Contradictions along the Path. *Monthly Review*, 24 de octubre. https://mronline.org/2005/10/24/constructing-co-management-in-venezuela-contradictions-along-the-path/

Libro de Actas de Asambleas del SOECN. Ministerio de Trabajo, Formación y Empleo. Agencia Territorial Neuquén, Acta N°1, 13/12/2000.

Magnani, Esteban. 2003. *El cambio silencioso. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadorxs en la Argentina*. Buenos Aires: Prometeo.

Meyer, Adriana. 2002. A pesar del boicot empresario crece la experiencia autogestionaria. Zanon sin dueños se presenta en sociedad. *Página 12*, 17 de junio, sección El país. https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-6383-2002-06-17.html

Normas de Convivencia de Zanón bajo Control Obrero, 2002.

Tahan Novaes, Henrique. 2011. *O retorno do caracol à sua concha: alienação e desalienação em associações de trabalhadores*. Sao Paulo: Expressao popular.

Tahan Novaes, Henrique. 2018. *Mundo do trabalho associado e embriões de educação para além do capital.* Sao Paulo: Lutas anticapital.

Joyce, Maggie. 2014 "The Case of MadyGraf (ex-Donnelley): An Exploration of the Tension Between the Legality and the Legitimacy of Recovered Businesses in Argentina". *Independent Study Project (ISP) Collection*. 1-49. https://digitalcollections.sit.edu/isp_collection/2004

Olin Wright, Erik. 2019. *How to Be an Anticapitalist in the Twenty-First Century*. United Kingdom: Verso Books.

Pedrero, Mariano. 2008. "Ante el vencimiento del plazo de la Cooperativa. ¿Por qué hay que expropiar Zanon?". Comunicado del Ceprodh, 16 de octubre.

Petras, James. 2002. "Autogestión de trabajadorxs en una perspectiva histórica". En *Produciendo realidad. Las empresas comunitarias*, compilado por Enrique Carpintero y Mario Hernández, 53-81. Buenos Aires: Topía.

Petrucelli, Ariel. 2005. *Docentes y piqueteros. De la huelga de ATEN a la pueblada de Cutral-Có.* Buenos Aires: El Fracaso-El cielo por asalto.

Ranis, Peter. 2018. *Las cooperativas frente al capitalismo*. Buenos Aires: Callao.

Ruggeri, Andrés. 2009. *Las empresas recuperadas: Autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras –Universidad de Buenos Aires.

Varela, Paula. 2016. "La resistencia de los trabajadorxs precarizados en el sindicalismo de base en Argentina: apuntes sobre las experiencias de Subte, Kraft y Madygraf (ex Donnelley)". *Revista Pilquen* *19*(3): 66-78. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232016000300006

Vieta, Marcelo. 2013. "The Emergence of the Empresas Recuperadas Por Sus Trabajadorxs: A Political Economic and Sociological Appraisal of Two Decades of Self-Management in Argentina". *Euricse Working Paper* 55: 2-98. https://ssrn.com/abstract=2267357 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2267357

Visotsky, Jéssica y Gustavo Junge. 2012. *Inventamos o erramos. Educación Popular y Lucha de Clases.* Neuquén: Educo.

Zanón bajo control obrero. 2005. boletín interno del SOECN.